

Série Alicerces do Endomarketing

A Liderança Carismática

Luis Carlos Carvalho da Silva

Praticar o endomarketing nas organizações significa, antes de qualquer iniciativa, estabelecer os parâmetros de vínculos entre o uso das ferramentas de marketing voltadas para a geração de motivação no grupo de colaboradores e o estilo de liderança que permeará a empresa. Sob essa ótica, contar com uma liderança carismática no processo de formulação do endomarketing poderá significar fundar em bases muito sólidas os alicerces para a construção de ambientes fortemente aptos ao surgimento de motivação e comprometimento.

J.R. House, em seu trabalho intitulado "A 1976 theory of charismatic leadership", publicado em 1977 pela Southern Illinois University, propôs uma teoria para explicar a liderança carismática. O estudo identificou como os líderes carismáticos se comportam, como diferem de outras pessoas e as condições dentro das quais têm maior probabilidade de florescer.

Para House, o grau em que o líder pode ser considerado carismático é determinado pelos seguintes indicadores:

- * confiança dos seguidores na retidão das crenças do líder;
- * similaridade entre as crenças dos seguidores e aquelas do líder;
- * aceitação incondicional do líder pelos seguidores;
- * afeição dos seguidores pelo líder;
- * obediência espontânea ao líder pelos seguidores;
- * envolvimento emocional dos seguidores com a missão da organização;
- * altos níveis de desempenho por parte dos seguidores;
- * crença dos seguidores de que são capazes de contribuir para o sucesso da missão do grupo.

Diante dessas características, fica bastante evidente que uma forte necessidade de poder motiva o líder a tentar influenciar os seguidores. Autoconfiança e convicções fortes aumentam a confiança dos seguidores no julgamento do líder.

Líderes carismáticos engajam-se em comportamentos voltados para criar impressão, entre os seguidores, de que o líder é competente e eficaz. Este tipo de administração baseada na impressão apóia a confiança nas decisões do líder e aumenta a obediência incondicional.

Líderes carismáticos articulam objetivos ideológicos que relacionam a missão do grupo aos valores, ideais e aspirações profundamente arraigadas e compartilhadas pelos seguidores. Oferecendo uma visão atraente de como o futuro pode ser, líderes carismáticos dão ao trabalho do grupo mais significado e inspiram entusiasmo e estímulo. O efeito resultante é maior envolvimento emocional por parte dos seguidores com a missão do grupo e maior comprometimento com seus objetivos.

Líderes com forte poder de referência podem induzir os seguidores a fixarem objetivos de desempenho mais elevados e obter maior comprometimento em relação aos mesmos. Entretanto, tal comprometimento não ocorrerá a menos que os objetivos sejam percebidos como realistas e atingíveis.

04.12.2000

* Adaptado do artigo "Liderança carismática e transformacional", de Gary A. Yukl, publicado no livro-coletânea "Psicodinâmica da vida organizacional", de Cecília Bergamini e Roberto Coda (1997).